

AGIR ↔ PENSER EN COMPLEXITÉ

Les buts comme orientant l'action ? Ou l'action résultant d'une causalité historique complexe?

I. La thèse commune

Le sens commun adopte comme modèle d'analyse de l'action, le modèle de l'acteur rationnel et omniscient que l'on appelle le modèle du plan qui peut se résumer ainsi : pour agir, l'acteur confectionne des plans, se donne intuitivement un but et ensuite en fonction de l'analyse qu'il fait de la situation et des circonstances va sélectionner des moyens appropriés à son but et va anticiper le déroulement de son action en divisant son plan, en sous plans, tâches, etc. Ensuite, il y aura le moment même du passage à l'action qui sera « simplement » l'exécution, avec éventuellement quelques adaptations, du plan qui a été construit avant l'action ([cf. dans ce site le document sur le mythe de l'intériorité](#))

La modélisation « tour de Hanoi » est le prototype qui illustre bien cette orientation de l'action par le but. Le problème dit des tours de Hanoi est un jeu de réflexion imaginé par le mathématicien français Édouard Lucas (http://fr.wikipedia.org/wiki/Tours_de_Hano%C3%AF), qui consiste à déplacer des disques de diamètres différents d'une tour de départ à une tour d'arrivée en passant par une tour intermédiaire et ceci en un minimum de coups, tout en respectant les règles suivantes : i) on ne peut déplacer plus d'un disque à la fois, ii) on ne peut placer un disque que sur un autre disque plus grand que lui ou sur un emplacement vide.

Cf. <http://javaboy.free.fr/tourdehanoi/>

Ou cf. <http://edeboute.free.fr/Jeux/page3/jeu2/pagetour.html>

L'action est ainsi vue comme l'agencement de moyens en vue d'une fin : d'où l'importance de la notion de « but » - et de ses déclinaisons - pour les psychologues de la formation et/ou du travail.

Les travaux sur la fixation des buts (ou des objectifs), développés entre 1968 et 1981 par Locke, suggèrent que la nature des objectifs fixés à l'individu explique l'orientation, l'intensité et le maintien de ses efforts dans le travail (Locke & Latham, 1990).

La théorie de la fixation des buts (ou des objectifs) énonce les différentes conditions de définition des buts/objectifs aux apprenants qui conduisent à la motivation, puis à la performance au travail : précision des objectifs, difficulté, intensité, sens et clarté du contenu, feed-back, transparence de l'information initiale, récompenses associées, soutien de l'encadrement, cohérence avec ses propres capacités perçues par l'individu. Selon cette théorie, les mécanismes qui transforment la motivation en performance sont de quatre ordres :

- focalisation de l'attention et des actions vers la réalisation des objectifs fixés ;
- déploiement d'efforts accrus ;
- persistance dans l'effort pour accomplir le travail et dépasser les échecs ;
- développement de stratégies orientées vers la réalisation efficace du travail.

Parmi les résultats empiriques observés sur cette théorie, des résultats contradictoires apparaissent en fonction des protocoles expérimentaux (ce n'est pas le lieu de développer ceci ici).

II. Éléments de controverse¹

L'état de l'art montre un effet modérateur de la complexité des tâches à accomplir sur le lien entre buts/objectifs et performance. **De nombreuses études ont montré un faible effet, voire un effet négatif de la fixation de buts sur la performance lorsque les tâches sont complexes dans le travail.** Dans les cas de tâches complexes et nouvelles, travailler « intelligemment », plutôt que « durement », conduirait à de meilleures performances.

III. Une argumentation qui engage vers la complexité

Si l'acteur « rationnel » se guide sur ses buts finaux et raisonne de façon régressive de l'avenir vers le présent en évaluant par anticipation les conséquences des actions qu'il entreprend sur les buts qu'il poursuit, et remonte des conséquences souhaitées vers les actions qui les produisent, on considère aussi que cette rationalité « croise » un mode plus tâtonnant où le projet se régule et se construit pas à pas en réactions aux circonstances locales ; ce qui peut conduire à une révision des paramètres initiaux supportant le but initial.

Ainsi si l'action suppose une pluralité de vues, d'intérêts, de façons d'appréhender les situations et le monde en général, si elle suppose une construction commune entre acteurs égaux, la manière dont elle se déploie ne peut être totalement prévue. Le but poursuivi par l'individu qui a initié l'acte n'est finalement peut être pas aussi important que cela : le sens de l'action proviendra de la manière dont d'autres acteurs se seront emparés ou non de l'action pour la mener à bien. Les acteurs ont bien évidemment des buts mais ils importent finalement peu car ils ne peuvent savoir comment l'action va évoluer en fonction des buts des autres acteurs qui vont répondre à leur initiative, et ce qui importe est le sens de l'action qui n'apparaît qu'au fil du déploiement de l'action elle-même (d'où la notion de « cours d'action » des ethnométhodologues reprise par certains ergonomes). Ce sens est forcément différent du but initial. Le commencement d'une action s'insère toujours dans un réseau déjà existant où peuvent retentir leurs conséquences immédiates qui vont récursivement transformer les conditions qui ont amené à poser le but. C'est à cause de ce réseau déjà existant des relations humaines, avec ses innombrables conflits de volontés et d'intentions, que l'action n'atteint presque jamais son but. D'où, le renversement qu'opère H. Arendt de l'approche entre fin et moyens. Car si la fin est rarement atteinte, si on ne peut savoir ex ante ce qu'elle sera, le processus de l'action étant imprévisible, les moyens employés prennent une dimension centrale : eux ont un effet immédiat, une instantanéité irréversible. Ils sont des actes !

Dans le contexte des environnements instables et dynamiques du travail et/ou de la formation, la représentation exhaustive des buts/objectifs, est éminemment discutable et on peut se demander si lorsque l'on évoque un plan et/ou une action, il ne faut pas le considérer comme étant de la même nature que lorsque l'on fait un compte rendu à posteriori de son action. C'est-à-dire que lorsqu'on anticipe l'action ou quand on en fait un compte rendu à posteriori, on adopte un certain rapport à l'action : on fait de celle-ci un « objet » distant - et non un processus vivant dynamique et complexe - dont on peut considérer à loisir certains aspects (par exemple, le «

¹ Le terme « controverse » n'est pas employé dans le sens de la polémique, mais dans le sens de débats sur des questions professionnelles qui font appel à des savoirs émergents, instables, hétérogènes, laissant place aux incertitudes. Le débat ouvert ici ne consiste pas à dire que les choses ne sont pas bien comme elles sont. Il consiste à examiner sur quels types d'évidence, de familiarités, de mode de pensées reposent les pratiques que l'on accepte communément.

mental » et non les conditions interactives - corporelles contribuant à l'action) et en parler comme on le souhaite : il semble que les attributions à des événements mentaux se situent à ces niveaux de « compte-rendu » intuitif « à propos de », « autour de » l'action et ne rendent pas compte des process intimes de l'action située (dit pragmatique) qui sont eux plus difficilement exprimables et explicables. Quand on est dans l'effectuation de l'action on n'a pas du tout ce rapport « intellectualiste » (dit épistémique) avec l'agir, on n'appréhende pas son action comme un objet qu'il faut organiser et structurer par la pensée, le raisonnement, la délibération pour en rendre compte aux autres de manière cohérente au moyen du langage.

IV. Une alternative dans le paradigme de la complexité : l'analyse processuelle

L'alternative est donc bien d'affirmer la primauté des processus, de sorte que les changements générés par l'agir soient considérés comme essentiels. Comprendre un processus, c'est alors explorer - voire modéliser - son développement temporel, c'est-à-dire analyser comment les ingrédients et leurs assemblages évoluent et se recombinent au cours du temps pour produire des configurations - formes d'action - particulières.

Par exemple, une vague qui se maintient comme telle, ne rend pas explicite l'interdépendance des éléments qui la rendent possible (à savoir la gravitation, le mouvement de la terre, la masse d'eau en jeu, le cycle des saisons, ...). Il n'y a pas « d'essence » de la vague, mais plutôt l'émergence d'une forme dynamique générée à partir des relations continues entre les composants du « système vague » et dont la forme résulte des possibilités de constructions liées aux propriétés physiques des composants du phénomène.

Ceci implique que la configuration apparente d'un système - d'une forme d'action - n'est pas donnée au préalable et donc étudiable en soi comme « objet », mais développée par le système lui-même, en tant que moyen pour « vivre » dans un environnement complexe lui-même en cours d'évolution.

Cette orientation conduit à mettre en avant une analyse processuelle de l'action appuyée sur les théorisations qui accordent de l'intérêt aux pratiques des acteurs, à leurs interactions continues. Des facteurs expérimentaux (du paradigme expérimental) aux acteurs, nous nous attachons ainsi à expliquer la genèse de configurations dynamiques d'action par des phénomènes d'itération et d'autoréférence ([cf. dans ce site le document sur les modélisations multiagents](#)). Les configurations de l'activité dérivant d'un processus autoréférentiel consistent à produire les éléments qui sont nécessaires à leurs propres productions. L'activité s'in-forme (se met en forme) i.e. que « l'activité/flux » fait émerger « agents de l'interaction » fait émerger « situation/état transitoire » fait émerger « activité/flux » etc. : ce qui est généré, génère à son tour ce qui le génère².

Bref extrait d'un entretien avec un professionnel « *Tu sais, on peut difficilement savoir à quoi s'attendre... En particulier au début tu connais mal les façons de faire de tes cadres, ou tu les connais mais pas forcément comme collaborateurs au travail... Tu apprends en faisant et en travaillant avec eux... ; Là tu peux dire que tu commences à les connaître, si tu as échangé dans des séquences de travail sur un projet par exemple... »*

² Morin, E. (1977). La méthode I. la nature de la nature. Paris : Seuil

Cela revient à établir une forme de causalité historique complexe dans laquelle chaque séquence influe sur la configuration qui sera à l'œuvre dans la séquence suivante, à travers les traces d'activités de toutes sortes qu'elle laisse dans l'environnement. L'idée que l'ordre dans lequel les événements se produisent, contribue à la forme finale est directement reliée à la propriété « d'effet de sentier » - ou de chemin parcouru - qui avance l'idée d'un processus de développement ni unique ni linéaire, mais au contraire multiple et malléable et l'on est bien loin de la notion de but comme orientant seul l'action.

Travaux pratiques proposés

Rédiger une analyse de la conception de l'action :

1. Dans le cadre de la modélisation de la « tour de Hanoi »
2. Dans le cadre de la modélisation « dépendance du sentier »